



EVALUACIÓN INSTITUCIONAL EN UNIVERSIDADES NACIONALES. PROBLEMAS DETECTADOS Y ESTRATEGIAS IMPLEMENTADAS

LILIANA CERIONI
NORA DONNINI
SILVIA MORRESI¹

La preocupación por la evaluación de la calidad de la educación superior y de las instituciones que la imparten es relativamente reciente y puede relacionarse con el desafío que enfrentan estas instituciones en la *sociedad del conocimiento*. Esta preocupación con diferente extensión y profundidad está presente tanto en la agenda de los gobiernos como de las universidades de diversos países. En Argentina la evaluación institucional comenzó a implementarse a comienzos de la década de los 90. En 1995 la conformación de la *Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria* (CONEAU), contribuyó al avance y ordenamiento del proceso de evaluación. El propósito de esta ponencia será analizar los procesos implementados en un conjunto seleccionado de universidades argentinas con la finalidad de identificar las problemáticas comunes que se detectan en las instituciones consideradas para luego reflexionar acerca de las estrategias delineadas para superarlas.

Palabras clave: Calidad. Evaluación institucional. Universidades nacionales. Estrategias.

Introducción

La preocupación por la evaluación de la calidad de la educación superior y de las instituciones que la imparten es relativamente reciente y puede relacionarse con el desafío que enfrentan estas instituciones en la *sociedad del conocimiento*. Esta preocupación con diferente extensión y profundidad está presente tanto en la agenda de los gobiernos como de las universidades de diversos países.

La evaluación puede definirse desde distintos aspectos y criterios teóricos. Desde una perspectiva general puede entenderse a la evaluación como un proceso en donde se selecciona alguna o más características del objeto estudiado con vistas a realizar de él una valoración. Dicho proceso está integrado por una serie de instancias sucesivas como son el diagnóstico de las características que configuran el objeto, la evaluación del mismo, la estrategia a implementar a

¹Liliana Cerioni, lcerioni@uns.edu.ar, Nora Donnini, ndonnini@criba.edu.ar, Silvia Morresi, smorresi@unsedu.ar.
Departamento de Economía-UNS. Bahía Blanca-Argentina

partir de la evaluación con vistas a alcanzar, en última instancia, los objetivos propuestos. Para algunos autores la evaluación es valorativa y se caracteriza por la emisión de juicios de valor, para otros la evaluación tiene como finalidad la toma de decisiones (Fernández Lamarra, 2004). Para la *Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria (CONEAU)* de Argentina, la evaluación debe servir para interpretar, cambiar y mejorar las instituciones y programas. Debe realizarse en forma permanente y participativa. Debe ser un proceso abierto, flexible y establecido en el marco de la misión y los objetivos de la institución. Debe permitir: conocer, comprender y explicar como funcionan las universidades para poder interpretarlas, mejorarlas y producir innovaciones y cambios; contribuir al mejoramiento de las prácticas institucionales; enriquecer la toma de decisiones; mejorar la comprensión que los actores tienen de la institución; estimular la reflexión sobre el sentido y significado de las tareas que realizan. (CONEAU, 1997)

La aplicación de la evaluación institucional se inició en Argentina a comienzos de la década de los 90. En 1995 la conformación de la CONEAU contribuyó al avance y ordenamiento en el proceso de evaluación. Impulsaron la implementación de esta práctica las profundas transformaciones en la dinámica y estructura del sistema de educación superior tales como la consolidación de la autonomía universitaria, el crecimiento de la matrícula, la expansión y diversificación de las instituciones universitarias, el surgimiento de modalidades de educación “virtual”. La evaluación institucional se cumple en dos etapas la autoevaluación y la evaluación externa, en cada una de ellas participan diferentes actores. Este proceso se desarrolla bajo la premisa del respeto de la autonomía universitaria. El proceso de autoevaluación se desarrolla en el ámbito de cada institución por una comisión integrada por miembros de la misma en general a lo largo de un año. El documento resultado de este proceso constituye una presentación cuantitativa y cualitativa donde se explicitan los objetivos, políticas y estrategias de la institución como así también se detallan las actividades, la organización y el funcionamiento de la misma. En este informe no solo se analizan los procesos, y los resultados obtenidos, sino también se realiza una apreciación del estado actual de la institución a partir de su sociogénesis. La evaluación externa se realiza a partir de la autoevaluación y sobre la base del proyecto institucional, la ejecutan personas que no pertenecen a la institución. En esta etapa se juzga la organización y el funcionamiento de la institución, se observa la trama de su desarrollo, se valoran los procesos y los resultados y se recomiendan cursos de acción.

En esta presentación se intentará realizar un análisis comparativo de las evaluaciones realizadas en tres universidades nacionales -Universidad Nacional de Luján, Universidad Nacional de Lanús y Universidad Nacional del Sur- a tal efecto en primer término se realizará una breve caracterización de las mismas, para continuar con la descripción de las recomendaciones que surgen de los procesos de evaluación realizados en las universidades objeto de análisis, luego se procederá a la interpretación de los mismos y por último se presentará una síntesis que permita extraer conclusiones de carácter general.

Universidades seleccionadas. Breve caracterización

La periodización de la educación superior en Argentina se ha planteado con distintos criterios según los autores¹ que han analizado su trayectoria, Fernández Lamarra (2003) propone diez períodos relacionando la evolución del sistema universitario con acontecimientos políticos institucionales que incidieron fuertemente en el sistema universitario. La Universidad Nacional

del Sur (UNS) y la Universidad Nacional de Luján (UNLu) fueron creadas durante el período denominado *proceso de restauración reformista* comprendido entre 1955 y 1973. Este momento se caracterizó por el notable incremento tanto de las instituciones públicas y privadas, pasando las primeras de 10 a 25, como de la matrícula que prácticamente se triplicó. La Universidad Nacional de Lanús (UNLa) fue fundada en *los noventa*, en un periodo caracterizado por la fuerte expansión en materia de instituciones sin un marco político-educativo claro.

Orígenes de las universidades seleccionadas

Los orígenes de la UNS se encuentran en el Instituto Tecnológico del Sur que adquiere la categoría de universidad el 5 de enero de 1956. Está organizada en Departamentos académicos sistema novedoso en la Argentina de aquellos años, que agrupa las materias afines que se dictan para las distintas carreras y permite que los alumnos reciban la enseñanza directa de los especialistas. Otra iniciativa de trascendencia fue la adopción del régimen de cursos cuatrimestrales en reemplazo de los anuales, con la doble ventaja, para los alumnos, de una mayor concentración de esfuerzos en menor número de materias y de una mayor flexibilidad para cursar la carrera pues permite su inscripción en cada una de ellas. Y dado que desde sus inicios la investigación científica se constituyó en uno de los objetivos de esta casa, este régimen, permitía a los profesores dedicar intensivamente un cuatrimestre a esta actividad. La UNS también marcó un camino que se concretó, años después, en la adscripción a su estructura y apoyo académico a instituciones universitarias incipientes, los Institutos de Estudios Superiores (IDES) de Trelew y Río Gallegos y un Instituto Universitario en Tandil. Actualmente se dictan en la UNS treinta carreras de grado, quince profesorados, doce tecnicaturas y cincuenta y tres de posgrado, de las cuales veinte son doctorados, veintiséis maestrías y siete especializaciones.

La UNLu fue creada el 20 de diciembre de 1972, con “énfasis en la investigación; preocupación por el desarrollo integral y sustentable de la región; y propuesta de carreras que no repitieran el esquema tradicional y que, al mismo tiempo, constituyeran un aporte al acrecentamiento del conocimiento, a la formación de productores y empresarios, y a la atención de especialidades no tenidas en cuenta en otras casas de estudios superiores del país.” (UNLu, 1996, 59). El proyecto institucional proponía la instituir carreras cortas no tradicionales, con acceso inmediato al mercado de trabajo y posibilidades de extensión en licenciaturas y posgrados y un sistema departamental. A partir de convenios con municipios de la región al poco tiempo de su fundación fueron creados los Centros Regionales de General Sarmiento, Chivilcoy y Campana, y 9 de Julio, entendidos como espacios para el dictado del Ciclo de Estudios Generales y cursos de Extensión. En 1980 la universidad fue clausurada durante cuatro años, único caso de supresión de una universidad nacional en toda la historia del país. Desde su reapertura la creación de carreras vinculadas a las disciplinas empresariales produjo un gran crecimiento de la matrícula y se transformaron en las de mayor peso dentro de la universidad, desplazando a las carreras originarias. Los Centros Regionales fueron limitando sus actividades al dictado de carreras con bajo requerimiento de infraestructura y equipamiento y fuerte demanda coyuntural. En la actualidad se dictan veintiséis carreras de pregrado y grado, llegando las carreras de posgrado a once: tres maestrías, seis especializaciones, y dos doctorados

La UNLa fue creada 7 de junio de 1995. El diseño de su proyecto institucional reconoce la existencia de un cambio en los paradigmas educativos a partir del ingreso explícito del mundo del

trabajo y la producción dentro de un sistema educativo que había tenido hasta entonces como objetivo central la integración nacional y la formación de ciudadanos. Por tal motivo el objetivo de la universidad fue la formación de gestores sociales calificados sólidamente para la concepción, diseño e instrumentación operativa de políticas basadas en la interpretación de una sociedad compleja, en proceso permanente de transformación y con vocación ética en sus motivaciones”. Por lo tanto supone que en la propuesta de la Universidad la excelencia académica de la formación y la investigación científica alcanzan justificación y pleno sentido en una estrecha relación con la comunidad, cuyos problemas debe contribuir a solucionar, y en un enfoque del conocimiento como producto generado y acumulado socialmente (Proyecto Institucional de la UNLa). En el ámbito de los cuatro departamentos que conforman la universidad se dictan veinticinco carreras de grado – 16 licenciaturas y 9 licenciaturas obtenidas a partir de Ciclos de Complementación Curricular²- , una de pregrado y quince de posgrado.

Docentes y alumnos. Algunos indicadores

La dinámica de la matrícula en las universidades nacionales en la última década da cuenta de un importante incremento en el volumen de alumnos, que presenta particularidades en las universidades seleccionadas. En la UNLa el crecimiento del número de alumnos alcanza guarismos superiores a los de las otras dos instituciones y se sostiene a largo del periodo. Las otras dos universidades enfrentaron a partir de 2002 un proceso de disminución tanto en la cantidad de alumnos como de ingresantes, que no presenta signos de recuperación. Puede decirse que estas instituciones participan de un proceso que caracteriza al sistema universitario público en el quinquenio 2003-2007, la conformación de dos sectores con dinámicas distintas, un sector compuesto mayoritariamente por universidades tradicionales o universidades de más antigua creación, que enfrentaron procesos de pérdida del crecimiento de la matrícula; y otro sector, donde predominan las universidades más nuevas, con un aumento sostenido (Proyecto Institucional de la UNLu 2009-2012). Por otro lado puede observarse que la mayoría de los alumnos que ingresan a las universidades tradicionales lo hacen al finalizar el ciclo de enseñanza media, en tanto que en la UNLa predominan alumnos de mayor edad (Cuadro 1). Las ciencias sociales se presentan como las preferidas por los estudiantes de las universidades seleccionadas, en segundo lugar las elegidas son carreras de la rama de las ciencias aplicadas en la UNLu y en la UNS, en tanto que los alumnos de la UNLa se inclinan por las ciencias de la salud. (Ministerio de Educación-SPU, 2006)

El acrecentamiento en el número de estudiantes de posgrado en los últimos años ha registrado una variación del 70% para el conjunto de las universidades nacionales, presentado valores sensiblemente superiores en la UNLu, donde prevalece la inscripción en maestrías. La UNLa cuenta con una reducida cantidad de alumnos inscriptos en especializaciones, en la UNS, los estudiantes de posgrado se inclinan por los diferentes doctorados (Cuadro 1).

Con respecto al cuerpo docente puede decirse que la mayoría de los docentes (64 %) tienen dedicación simple, es decir que comparten sus actividades de docencia con tareas profesionales. En el conjunto de instituciones al igual que en la UNLa y la UNLu solo 14% se dedica con exclusividad a la docencia, en tanto que este guarismo asciende al 24% en la UNS. Asimismo es en esta institución donde se registra el valor relativo más alto de docentes que participan del programa de incentivos (Cuadro 1).

Cuadro 1 Universidades seleccionadas. Docentes y alumnos. Algunos indicadores

Estudiantes de grado y pregrado	UNLa	UNlu	UNS	Total de instituciones
1997	571	12796	14740	872482
2007	9319	15960	18934	1270755
Tasa de crecimiento promedio anual (%)	32.3	2.2	2.5	3.8
Ingresantes				
1997	571	4466	4063	242071
2007	1626	2851	4802	272093
Tasa de crecimiento promedio anual (%)	11.0	-4.4	1.7	1.2
Ingresantes por grupo de edad (%)				
Hasta 19 años	19,3	51,9	55,7	32,2
De 20 a 24 años	28,0	22,8	25,3	23,5
Más de 25 años	52,7	25,3	18,3	21,5
NDI			0.7	22.8
Alumnos de posgrado				
2000		91	656	28314
2006	7	443	1073	48331
Docentes	221	1828	2212	128314
Docentes categorizados	36	170	696	19776

Fuente: Ministerio de Educación-SPU(2007,2006)

Evaluación de las Universidades Seleccionadas. Principales recomendaciones

En la UNS se está desarrollando actualmente la tercera autoevaluación interna como paso previo a la evaluación externa, el primer procedimiento se llevó a cabo en 1994 como resultado de un convenio entre la institución y el Ministerio de Cultura y Educación de la Nación, tendiente al mejoramiento de la calidad universitaria, el segundo se realizó en 1999. En todos los casos la coordinación y seguimiento de las tareas de autoevaluación como así también la redacción del informe final están a cargo de una comisión nombrada por el Rector. Esta comisión trabaja en base a los informes presentados por cada departamento académico, donde constan valoraciones cuantitativas y cualitativas de un conjunto de variables propuestas por la comisión coordinadora. Estos procesos de evaluación interna son realizados por los propios actores de la Universidad que aportan información y opiniones de las unidades académicas y distintos órganos administrativos de gobierno a los que pertenecen. A partir del segundo procedimiento se realiza síntesis de todas las evaluaciones particulares presentada en forma de FODA (Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas).

Los informes correspondientes a cada proceso de evaluación fueron elaborados por los Comités de Pares Evaluadores (CPE) luego de revisar los informes presentados por la institución y de realizar la visita a la misma y se publicaron en 1995 y 2004.

Entre las consideraciones que los expertos volcaron en el segundo de estos informes pueden mencionarse a modo de resumen las siguientes. La administración de la UNS es transparente e informatizada sostenida por una planta no docente adecuada, regularizada y profesionalizada en su mayor parte. La UNS cuenta con equipos de investigación sólidos en diversas disciplinas que están integrados con la docencia, con centros e institutos de investigación con trayectorias institucionales y productividad de nivel internacional, con una destacada interacción con otros grupos nacionales y extranjeros. Esto la coloca en una posición ventajosa en lo relativo a su capacidad para lograr la resolución de ciertas problemáticas clave para el desarrollo del país. La productividad integrada (durante el período 1996-2001) en publicaciones especializadas con referato por docente equivalente de jornada completa, es un poco menor a 1 publicación por docente por año, un indicador que está por arriba de la media de la productividad de las universidades argentinas. En el período se realizó una interesante producción de patentes (16 patentes) y convenios de transferencias al sector productivo de la región. Las plantas docentes concursadas en su gran mayoría y la cantidad de dedicaciones exclusivas unida a una política de expansión de los posgrados con acreditación de la CONEAU –algunos de ellos interdisciplinarios- permiten prever la posibilidad de profundizar y afianzar los estándares de calidad académica. La docencia trasciende los límites físicos de la Universidad y se extiende hacia el resto de la Provincia de Buenos Aires a través del PEUZO, destinado a la articulación del ciclo inicial de varias carreras y a la organización de carreras cortas. Entre las debilidades encontradas pueden señalarse que en la UNS al igual que en el resto de las instituciones la deserción es alta, que no existe una sólida interdisciplinariedad a nivel departamental ni a nivel de proyectos de investigación, que no se estimulan programas de investigación del tipo estratégico para el país o la región, o para el desarrollo de áreas prioritarias o de vacancia, que estimulen la formación de recursos humanos con perfiles que la UNS adolece.

El único proceso de evaluación llevado a cabo hasta el momento en la UNLu se desarrolló en 1993, coordinado por una Unidad Ejecutora, integrada por cinco miembros, representantes del Rectorado y de los Departamentos Académicos que evaluaron solo algunos aspectos: Investigación, Docencia y Biblioteca. En el Informe de Autoevaluación, emitido a principios de 1996, se explicitan las razones por las que el proceso quedó acotado a los aspectos antes mencionados, entre los que se mencionan “la falta de experiencia por parte de la comunidad en materia de evaluación integral y sistemática y de una cultura al respecto”; “la limitación de recursos humanos y financieros de la universidad, por lo que no se encontraba en condiciones de liberar a la mayoría de los docentes, técnicos y funcionarios de sus obligaciones regulares para dedicarse a las tareas de evaluación”; “cierto escepticismo e indiferencia por parte de una elevada proporción de miembros de la comunidad universitaria acerca de las ventajas y utilidad de la evaluación”. En dicho informe se admite que se intentó “un ejercicio reducido pero factible, que pusiera de manifiesto la utilidad de estas actividades y creara condiciones para instituir la tarea de evaluación en forma permanente y sistemática”.

El Comité de Pares encargado de la Evaluación Externa presentó su informe en 1998, luego de la visita a la Universidad en la que realizó numerosas entrevistas tanto a miembros de la comunidad académica como a representantes del gobierno local e instituciones ligadas con el quehacer cultural y educativo de la zona.

El CPE encontró que una de las cuestiones centrales a ser abordadas por la conducción de la UNLu – Rectorado y Consejo Superior - es la explicitación integral y articulada del perfil

deseado y su concreción en un proyecto institucional, para lo cual debe ejercer un liderazgo activo para el conjunto de la institución ya que prevalece una tendencia a construir propuestas sobre lo instrumental (por ejemplo, incrementar las dedicaciones exclusivas, articular las iniciativas de extensión, etc.), más que sobre lo sustantivo (por ejemplo, definir políticas de posgrado, de investigación y de extensión).

Además advirtió que no existe una base de datos confiables sobre la realidad de la universidad en sus diversas dimensiones, lo que atenta contra la posibilidad de un diagnóstico y una planificación integrales la carencia. Asimismo indicó que se percibe fragmentación y dispersión de ámbitos institucionales y de actividades de diferente nivel.

A partir de estas observaciones realizó diversas recomendaciones entre las que se destacan las siguientes:

- Proponen que la autoevaluación sea una práctica que se institucionalice, con procedimientos adecuados y con regularidad y sistematicidad en su ejecución. Sugieren la ejecución de acciones que permitan una mayor articulación entre departamentos, carreras y Centros Regionales.

- Además los Departamentos deberían lograr incrementar la proporción de docentes con posgrado, fomentar la capacitación de docentes e investigadores, avanzar hacia un mayor equilibrio en la distribución horaria de la carga docente, desarrollar las actividades de investigación, promover una mayor inserción de sus integrantes en las acciones de extensión y asistencia técnica e institucionalizar la evaluación del dictado de las materias a través de mecanismos formales, la concreción de una carrera docente y el establecimiento de mecanismos para la evaluación de la tarea docente.

- Revisar el rol de los Centros Regionales, instalando en ellos capacidades para la investigación y para una mejor articulación con la comunidad.

- Realizar estudios sistemáticos sobre las problemáticas de la deserción adoptando las decisiones pertinentes para incrementar la eficiencia y la eficacia de la tarea docente. En este sentido, se recomienda estimular una cultura de la lectura, enriqueciendo el acervo bibliográfico y facilitando el acceso a equipamiento informático como herramienta de enseñanza e investigación.

- Estimular el crecimiento armónico de las actividades de investigación a lo largo de todos los departamentos y divisiones. A su vez, señalan la conveniencia de la creación de un sistema de información que alimente y garantice el desarrollo de las actividades de planificación y gestión del área y que forme parte de los mecanismos de seguimiento y evaluación de proyectos.

- Reforzar la Secretaría de Relaciones Institucionales y Cooperación Internacional de forma que pueda coordinar en mejor medida sus actividades con el CATEC (Centro de Asistencia Técnica) y con los directores de los Centros Regionales. Por otra parte, en el marco de la revisión de las actividades de la Universidad, es recomendable analizar la marcha de los convenios interinstitucionales vigentes, identificando aquellos realmente activos. Asimismo, la Universidad

debería tener una política activa de promoción de convenios y, en particular, de establecimiento de alianzas estratégicas con distintos actores, en particular del ámbito local.

. Se recomienda, asimismo, que la Universidad persista en sus esfuerzos de reordenamiento administrativo.

En la UNLa, el único proceso de autoevaluación Institucional realizado hasta la fecha comenzó en el segundo semestre del año 2000, las siete comisiones –de gestión institucional, de gestión y administración económico financiera, de gestión académica, de ciencia y tecnología, de bienestar universitario, de investigación y cooperación, y de equipamiento e infraestructura- que llevaron a cabo el procedimiento contaron con la asistencia técnica de dos consultores pertenecientes Programa de Apoyo a la Autoevaluación Institucional en las Universidades Nacionales.

Las tareas de autoevaluación tuvieron como finalidad revisar las acciones llevadas a cabo durante el periodo de vida de la institución a la luz de su Proyecto Institucional, para a partir de las conclusiones obtenidas formular medidas y acciones tendientes a resolver las dificultades detectadas. A lo largo de este proceso se analizaron diversos documentos tales como, el Estatuto, el Proyecto Institucional, los Reglamentos y Resoluciones, y otros documentos elaborados especialmente para este propósito, entre ellos el Proyecto Estratégico de Desarrollo Institucional, los informes y otros documentos de los Departamentos, y áreas específicas de la Universidad, así como las conclusiones de cada una de las Comisiones intervinientes.

La evaluación externa se realizó en 2005, en una primera fase el CPE analizó la documentación aportada por las autoridades de la Universidad responsables del proceso de autoevaluación -el informe general, los informes por áreas de dicho proceso y los informes de gestión. Luego el CPE entrevistó a miembros de la comunidad universitaria y representantes del medio local, como paso final de esta visita se realizó un Taller del CPE para intercambiar opiniones y observaciones y definir lineamientos para la preparación de los informes individuales. Finalmente, se realizó el Taller de consistencia del documento definitivo.

El CPE rescata y valora la presencia de grupo cohesionado alrededor de un proyecto común, con una identidad fuertemente difundida y trabajada colectivamente y un alto sentido de compromiso con el entorno. Luego realiza consideraciones para cada una de las áreas evaluadas entre ellas se destacan a modo de resumen las siguientes.

La UNLa muestra una gran eficiencia en la utilización de docentes, ya que la relación global docente alumno; 1/20, es alta en comparación con la observada en otras universidades. En la composición de la planta docente predominan profesores titulares y asociados, que además de ser responsables de la formación de los alumnos, participan en la formación de un grupo docente reducido de profesores adjuntos y auxiliares docentes. Dado que resulta importante contar con una “masa crítica” de docentes dentro de un campo del conocimiento para generar producción de conocimientos, la reducida planta docente con escasa dedicación, y gran demanda por tareas docentes a cubrir no parecería muy favorable para la creación de conocimiento. Además un plantel de docentes en formación asegura asimismo el reemplazo de los profesores titulares y asociados. Sin embargo, y a favor de los postulados del PI, el hecho de que la mayor parte de los docentes tenga dedicación simple, es decir que su fuente principal de ingresos provenga del

ejercicio concreto de su profesión es sin duda facilitadora de la inserción en la realidad, no sólo en la práctica de la docencia sino también en la investigación.

El enfoque de la UNLa propone que los currículos surgan de la interacción “de los Departamentos Académicos y los Centros de enseñanza, investigación y cooperación interdisciplinaria, orientados por los problemas y no por la aproximación disciplinaria”. Por tal motivo el CPE recomienda profundizar la resolución de problemas como contenido transversal de la formación dado que no parece ser el principio organizador de los currículos vigentes. Sugieren asimismo repensar y fortalecer las áreas, las relaciones entre docencia (grado, posgrado), investigación y cooperación y fortalecer el rol de los Consejos Departamentales

La UNLa ha tenido proyectos aprobados por la Agencia Nacional de Promoción Científica y Tecnológica; participa en el Programa de Incentivos; se publican y defienden los resultados de las investigaciones; ha sido seleccionada para efectuar una convocatoria de Proyectos de Investigación Científica y Tecnológica Orientados (PCTO), observándose una marcada disparidad entre carreras y Departamentos en relación con la producción desarrollada en investigación. El CPE sugiere definir con precisión las políticas de investigación, vincularlas con previsiones presupuestarias y con políticas de formación de recursos humanos en docencia e investigación relacionándolas con las prioridades y temáticas establecidas por los Departamentos y dando prioridad a las investigaciones interdisciplinarias, e interdepartamentales.

Dado el esfuerzo de consolidación institucional realizado por la UNLa, recomiendan examinar alternativas que le permitan preservar las fortalezas de su capacidad innovadora, minimizando el riesgo de atomizar sus fuerzas y debilitar sus capacidades. El estilo de gestión organizacional ha mostrado un alto grado de eficacia en la fase de establecimiento y consolidación, pero puede presentar inadecuaciones frente al crecimiento organizacional por tanto sugieren la revisión del diseño organizacional ya que la estructura organizativa es un aspecto clave por el crecimiento acelerado de una institución. Se sugiere por un lado, profundizar el modelo centralizado y austero del sistema administrativo, que brinda agilidad y bajo nivel de conflicto a la gestión institucional, y por otro, optimizar los recursos tanto humanos como de infraestructura y equipamiento, para adecuar los servicios a la creciente demanda.

Por otro lado indican la conveniencia de realizar una planificación de mediano y largo plazo, con estrategias específicas en términos de crecimiento integral de la organización, estimación de la demanda educativa, orientación de la oferta académica y políticas referidas a la formación y carrera docente. Además sugieren trabajar en la determinación de estándares, en el monitoreo y en la evaluación de resultados en materia de docentes, alumnos, seguimiento de graduados, investigación, gestión de convenios y acciones de cooperación con la finalidad de disponer de un mecanismo sistemático y participativo que permita apreciar objetivamente los resultados alcanzados, y asegure la calidad de los servicios que brinda la Universidad.

Estrategias post-evaluación de las universidades

En la UNS, entre las estrategias que se han implementado para mejorar la calidad institucional pueden citarse:

- El diseño y ejecución del “Programa de Mejoramiento de la Enseñanza, la Investigación y la Extensión – PROMENIE” (1996). Este programa constituyó una herramienta de planificación de las líneas de desarrollo de la universidad, como documento que resume su proyecto institucional, y sus pautas han sido cumplidas en gran parte.

- A partir del año 2003 los alumnos ingresantes a la UNS deberán cumplimentar los requerimientos de *la Etapa de Nivelación* definidos para cada carrera para iniciar el cursado del Plan de Estudios de la carrera en la que se encuentren inscriptos. Aquellos alumnos que no logren aprobar los contenidos de estos cursos de nivelación, tendrán a disposición un *Ciclo de Articulación* que persigue alcanzar una adaptación gradual a la enseñanza universitaria y la posibilidad de adquirir los conocimientos y habilidades necesarias para afrontarla (Resolución CSU 636/02, actualmente derogada por la Resolución CSU CSU-655/04).

- La puesta en marcha en 2003 del *Programa de Articulación UNS- Polimodal*, entre cuyos principales objetivos se encuentra el crear un canal de comunicación entre las escuelas del nivel Polimodal y la UNS que permita atacar las principales causales de fracaso y deserción en los primeros años de las carreras. Específicamente se ha diseñado un plan de trabajo para el tercer año de Polimodal, que considera las dificultades en el aprendizaje, los problemas de adaptación y la pérdida de motivación. Se proponen actividades concretas que vinculen contenidos fundamentales de diferentes áreas de conocimiento y que permitan el desarrollo de competencias. Se capacita a los docentes respecto a cómo incorporar las actividades en el aula estableciendo pautas para la integración. La implementación de este proyecto le permite a la UNS establecer un canal de comunicación continuo con las escuelas y obtener un diagnóstico acabado de las dificultades existentes en el paso de la Educación Media a la Universidad. El trabajo futuro considera extender la propuesta a todo el nivel Polimodal y avanzar sobre las metodologías pedagógicas para el primer año de las carreras universitarias.

- La formulación del Plan Institucional 2005-2007, cuyo cumplimiento es objeto de análisis de la tercera comisión de autoevaluación.

En el caso de la UNLu, como respuesta a las recomendaciones hechas por el CPE, a partir del año 2000 se efectuó una serie de actividades tendientes institucionalizar las actividades evaluativas. Si bien los esfuerzos para organizar espacios y procesos regulares de autoevaluación fueron grandes, la implementación de estrategias se vio dificultada por diversos motivos, en especial, la disponibilidad de recursos, la escasez del equipamiento, las dificultades derivadas de la organización administrativa y de los aspectos formales e informales de la estructura de gobierno y gestión de la institución.

En 2006 se dispuso, como actividad de sensibilización, la organización de una serie de encuentros para determinar la “visión” y la “misión” de la UNLu. Se realizaron jornadas de discusión en todas las sedes a lo largo del mes de septiembre, y un encuentro final común el 13 de octubre con suspensión de actividades al que fueron invitados especialistas y representantes de universidades nacionales con experiencia en planificación. Además se elaboró Proyecto Institucional donde se propone resolver las debilidades señaladas por el CPE.

La evaluación en las instituciones seleccionadas. Diferencias y similitudes

La preocupación de la calidad de la educación superior y la implementación de acciones para su evaluación ocupa la agenda de las autoridades de las instituciones seleccionadas como así también de los actores involucrados en la provisión de la educación desde hace más de dos décadas.

A partir de la lectura de los procedimientos utilizados para la valoración de las instituciones universitarias y de las recomendaciones vertidas por los CPE se visualizan algunas similitudes y ciertas diferencias.

En las tres instituciones se realizaron importantes esfuerzos para concretar el plan de evaluación con la participación de todos los miembros de la comunidad universitaria. Si bien en todas se siguen los lineamientos de la CONEAU, la presentación de los informes finales y la modalidad adoptada para su elaboración presenta algunas diferencias. En UNS el documento fue el resultado de tareas realizadas en forma conjunta entre representantes de los departamentos y una comisión coordinadora. En la UNLu solo se evaluaron algunos aspectos del quehacer de la institución a cargo de una Unidad Ejecutora. En la UNLa se formaron siete comisiones para tratar diferentes aspectos de la actividad universitaria. Solo en la UNS cuentan con información sistematizada y estandarizada de la actividad de los agentes en docencia, investigación y gestión.

La ausencia de una planificación detallada y abarcativa, como así también de información sistematizada que permita realizar un seguimiento por un lado de las tareas de docencia, investigación y gestión, y por otro del desempeño de los alumnos se constituyen en cuestiones que, a criterio del CPE dificultan crecimiento y desarrollo de la UNLu y la UNLa.

Las altas tasas de abandono constituyen un problema al que se enfrentan tanto la UNS como la UNLu. En la primera de estas instituciones ya se ha elaborado un programa de asistencia a los alumnos ingresantes con la finalidad de morigerar el desgranamiento que se produce en el primer año de estudio.

Si bien en las tres instituciones se desarrollan tareas de investigación se les recomienda fortalecer esta área. En el caso de la UNS con proyectos interdisciplinarios y con programas orientados a áreas de vacancia o estratégicas para el país o la región. En otras instituciones los esfuerzos en este sentido deben en primer lugar, orientarse a establecer los objetivos y políticas de investigación para luego difundir estas actividades relacionándolas con las temáticas y prioridades de los departamentos que las conforman.

La necesidad de fomentar la articulación entre los distintos departamentos que conforman cada una de las universidades se presenta como problema a superar en las tres instituciones bajo estudio en tanto que la formación de recursos humanos es una debilidad manifiesta tanto en el UNLu como en la UNLa.

Reflexiones finales

La necesidad de promover y mejorar la calidad de los procesos de educación superior se instaló en la agenda de las instituciones y de las autoridades en general en las década de los 80, impulsado por las importantes transformaciones en la dinámica y en la estructura del sistema de educación superior. Con la finalidad de lograr el mejoramiento de la calidad comenzaron a realizarse diferentes acciones tendientes a la elaboración de diagnósticos que identificaran las distintas dimensiones en que puede medirse la calidad de una institución o un programa educativo, y a partir de allí realizar recomendaciones de política. En nuestro país con la sanción de la Ley de Educación Superior (1995) y la creación de la CONEAU comenzó formalmente un proceso paulatino de evaluación del sistema de educación superior que actualmente involucra a más del 60% de las instituciones existentes, utilizando un modelo de autoevaluación y evaluación externa. Los actores involucrados en este proceso encuentran aspectos positivos, como así también algunas cuestiones a mejorar. Acerca de los aspectos a mejorar se mencionan: la falta de uniformidad en la elaboración y presentación de informes de autoevaluación y de evaluación externa debido tal vez a la inexistencia de un criterio único respecto de la definición de la calidad y de los criterios para medirla, el escaso compromiso de los docentes y estudiantes en las tareas de autoevaluación y el limitado tratamiento en los informes de planes y programas de mejoramiento y desarrollo institucional a mediano y largo plazo (Fernández Lamarra, 2004)

Referencias bibliográficas

- CONEAU (1997) Lineamientos para la evaluación institucional. Buenos Aires.
- Fernandez Lamarra, N. et al. (2004) *La Evaluación y la Acreditación de la Calidad de la Educación Superior en América Latina y El Caribe. Situación, Tendencias y Perspectivas*. Buenos Aires
- Fernández Lamarra (2003) La educación superior argentina en debate. Situación problemas y perspectiva. Ed. Eudeba. Buenos Aires
- Informe Final Evaluación Externa UNLa
<http://www.coneau.gov.ar/archivos/evaluacion/UNLaInformeFinal.pdf>
- Informe Final Evaluación Externa UNS
<http://www.uns.edu.ar>
- Informe Final Evaluación Externa UNLu
<http://www.coneau.gov.ar/archivos/evaluacion/UNLuInformeFinal.pdf>
- Ministerio de Educación. Secretarías de Políticas Universitarias. (2006). *Anuario de estadísticas universitarias*. Buenos Aires
- Proyecto institucional de la Universidad Nacional de Luján 2009-2012 <http://www.unlu.edu.ar>

¹ Otros criterios de periodización de la evolución de la educación superior en Argentina se presentan en Morresi et al (2009) "Evaluación de la calidad en la educación superior. Su abordaje en países seleccionados" en Actas del III Congreso Nacional y II Encuentro Internacional de Estudios Comparados en Educación.

² Ciclo de Complementación Curricular (CCC) reconocen como estudios superiores los títulos obtenidos en los institutos de educación superior no universitaria y sobre esa base la universidad realiza un diseño curricular complementario conducente al título de licenciado. El alumno que ingresa a este tipo de estudios ya posee un título o certificado de educación superior, generalmente está ocupado y busca la nueva titulación más bien como estudios estratégicos que como “el cultivo desinteresado del conocimiento”.